

УДК 339.138:684(476)

С. И. Барановский, А. В. Рыхлицкая

Белорусский государственный технологический университет

**КОНЦЕПТУАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ ФОРМИРОВАНИЯ
МАРКЕТИНГОВО-ЛОГИСТИЧЕСКИХ СИСТЕМ НА ПРЕДПРИЯТИЯХ
МЕБЕЛЬНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ**

В статье раскрывается сущность взаимосвязи маркетинга и логистики по маркетинговому (4P) и логистическому (7R) комплексам. Рассмотрены такие области взаимодействия маркетинга и логистики, как цена, прогнозирование рынка сбыта, создание системы распределения, формирование складской системы, политика обслуживания клиентов и управление заказами. Проанализировано значение маркетинга и логистики на каждом этапе жизненного цикла товара. Для эффективного функционирования предприятия данные элементы должны взаимодействовать. Такое взаимодействие возможно реализовать в полной мере при создании маркетингово-логистической системы на предприятии.

Рассмотрены 3 варианта построения маркетинговых и логистических систем: «выталкивающая», «вытягивающая» и сбалансированная, проанализированы их сильные и слабые стороны. Формулируются основные особенности формирования маркетингово-логистических систем на предприятиях мебельной промышленности Республики Беларусь, выделены основные результаты их внедрения на предприятиях. Формулируются рекомендации по организации сбалансированной маркетингово-логистической системы на предприятии. Предложена концептуальная модель формирования маркетингово-логистических систем на предприятиях мебельной промышленности Республики Беларусь. На современном этапе экономического развития функционирование маркетингово-логистической системы на предприятии необходимо рассматривать как ключевой элемент конкурентной рыночной стратегии.

Ключевые слова: маркетинговая система, логистическая система, маркетингово-логистическая система, концептуальная модель, мебельная промышленность.

S. I. Baranovskiy, A. V. Rykhlytskaya

Belarusian State Technological University

**CONCEPTUAL MODEL OF FORMATION OF MARKETING
AND LOGISTIC SYSTEMS AT THE ENTERPRISES OF FURNITURE
INDUSTRY IN THE REPUBLIC OF BELARUS**

The essence of interrelation of marketing and logistics on marketing (4P) and logistic (7R) complexes is revealed in the article. Such areas of interaction of marketing and logistics as price, forecasting of a sales market, creating a system of distribution, formatting a warehouse system, the policy of customer service and management of orders are considered. Value of marketing and logistics at each stage of life cycle of goods is analyzed. For effective functioning of the enterprise, these elements have to interact. It is possible to realize this interaction fully during creating the marketing and logistic system at the enterprise.

Three options of creation of marketing and logistic systems are considered: pushing out, extending and balanced, their strengths and weaknesses are analyzed. The main features of formation of marketing and logistic systems at the enterprises of the furniture industry of Republic of Belarus are formulated; the main results of their introduction at the enterprises are allocated. Recommendations about the organization of the balanced marketing and logistic system at the enterprise are formulated. The conceptual model of formation of marketing and logistic systems at the enterprises of the furniture industry in Republic of Belarus is offered. At the present stage of economic development functioning of marketing and logistic system at the enterprise needs to be considered as a key element of competitive market strategy.

Key words: marketing system, logistic system, marketing and logistic system, conceptual model, furniture industry.

Введение. В условиях стремительного развития рыночной экономики и, в частности, роста конкуренции среди предприятий, все большее внимание уделяется применению концепции взаимодействия маркетинга и логистики в организации их деятельности.

Концепция взаимодействия маркетинга и логистики напрямую связана с быстро развиваю-

щимся научно-техническим прогрессом. Внедрение новых технологий ведет к более динамичному выпуску современных товаров и услуг. Потребители быстро реагируют на последние предложения рынка, поэтому главной задачей для предприятий становится систематизация процессов товарообращения, а также поддержание текущего потребительского спроса.

Основная часть. Взаимосвязь маркетинга и логистики выгодна тем, что логистические модели производства и товаропродвижения формируются на основе точных математических и статистических расчетов. Маркетинговая методология предоставляет исходные данные для этих расчетов. К ним относятся: прогнозирование текущего спроса и товарной номенклатуры; выявление целевых рынков и определение занимаемой доли рынка; формирование цены на основе жизненных циклов товаров; расчеты расхода по стимулированию сбыта; разработка методов повышения конкурентоспособности предприятия; выбор поставщиков; оценка уровня сервиса; выявление сильных и слабых сторон предприятий и т. д.

Маркетинговый инструментарий позволяет получить более точную первичную информацию о внешних изменениях рынка. Точные маркетинговые исследования становятся основой для логистической деятельности, так как в качестве одного из основных приоритетов логистики выступает точность. Маркетинг является своего рода фильтром, который перерабатывает внешнюю и внутреннюю информацию, необходимую для фирм, причем если рассматривать предприятия как взаимодействующие звенья логистической системы, маркетинг связывает сбытовые функции одного предприятия с закупочными функциями другого, а логистика экономически и технологически систематизирует эти связи. Поэтому очень важно не только поддерживать, но и способствовать развитию взаимосвязей маркетинга и логистики.

Наиболее тесная связь маркетинга и логистики прослеживается в распределении товаров. Если маркетинг занимается развитием предложения и спроса и управлением ими, а также поиском способов реализации предлага-

емых товаров и услуг на рынке, то логистика развивает механизм осуществления этих предложений и управлением им [1].

Взаимосвязь маркетинга и логистики изображена на рис. 1.

Основные области взаимодействия маркетинга и логистики представлены на рис. 2.

В области создания системы распределения компании, маркетинг должен определить наиболее выгодную сбытовую систему в отношении каждого региона сбыта, а логистика должна обеспечить продвижение товарных потоков к клиентам через логистическую инфраструктуру.

Хотя логистика присутствует на каждом этапе жизненного цикла товара, на некоторых (на этапе внедрения и зрелости) она имеет ключевое значение:

- на стадии *внедрения* нового продукта нужно, чтобы сам продукт был широко доступен, а от логистики требуется гибкость. Поскольку главная цель внедрения – закрепиться на рынке, на этой стадии жизненно важно наличие запасов, легко доступных потребителям. Кроме того, при планировании логистической поддержки нового продукта фирма должна предусмотреть возможности быстрого пополнения запасов в надлежащем объеме;

- стадия *роста* в жизненном цикле характеризуется тем, что рынок в той или иной степени «принимает» продукт и продажи становятся несколько более предсказуемыми. В логистике акценты обычно смещаются от обслуживания любой ценой к соблюдению большего равновесия между сервисом и издержками;

- для стадии *зрелости/насыщения* характерна острая конкурентная борьба. Рыночный успех того или иного продукта обычно порождает конкуренцию со стороны многочисленных продуктов-заменителей.

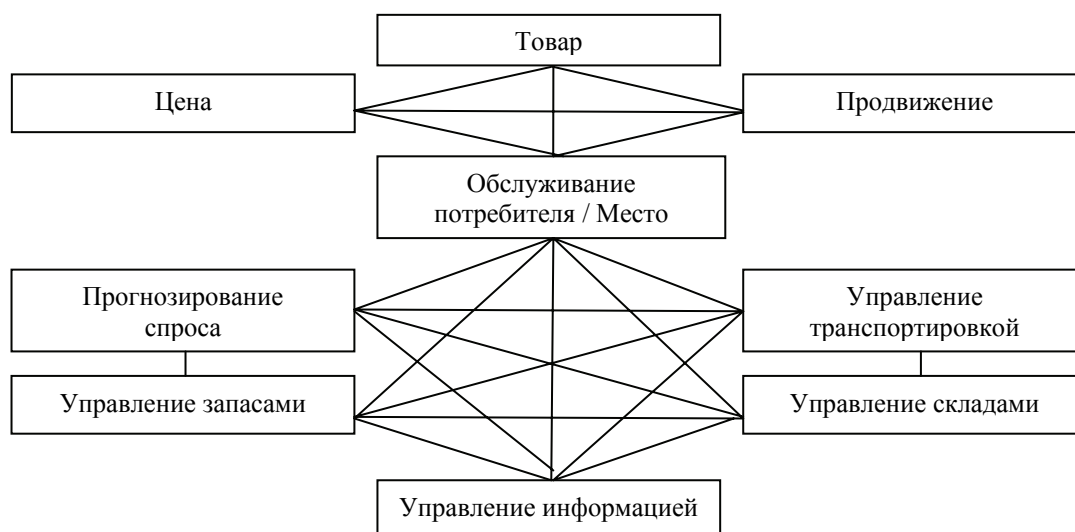


Рис. 1. Связь маркетинга и логистики



Рис. 2. Области взаимодействия маркетинга и логистики

В ответ на это вносятся поправки в стратегию ценообразования и сервиса. Логистическая деятельность на стадии насыщения становится более избирательной. Конкуренты повышают базовый уровень сервиса, предлагая уникальные услуги, обладающие добавленной стоимостью, в стремлении добиться лояльности крупных (ключевых) потребителей. Ради этого на логистику выделяются дополнительные расходы;

– процветанию, характерному для стадий роста и зрелости, приходит конец, едва продукт вступает в стадию *устаревания/спада*. Когда продукт «умирает», менеджеры, с одной стороны, прибегают к распродаже его остатков, а с другой – ограничивают его текущее распределение. От логистики в этот период требуется поддерживать продолжающийся бизнес, но так, чтобы избежать чрезмерного риска в случае, если от продукта придется окончательно отказаться.

Таким образом, минимизация риска становится более приоритетной задачей, нежели снижение удельных издержек логистики.

Маркетинг диктует, какой следует быть логистике. Важнейший стратегический вопрос заключается в том, чтобы найти такие комбинации услуг и уровня сервиса, которые содействовали бы заключению прибыльных сделок.

Существуют три возможных варианта соединения отделов маркетинга и логистики в одну систему, при каждом из которых приоритетными становятся задачи того или иного отдела:

1) «выталкивающая» система (отдел маркетинга обеспечивает необходимые продажи, а отдел логистики – складирование и транспортировку товара). «Выталкивающая» система – это такая организация движения материальных потоков через производственную систему, при которой материальные ресурсы подаются с предыдущей операции на последующую в соответствии с заранее сформированным жестким графиком поставок. Материальные ресурсы «выталкиваются» с одного звена производственной системы на другое. Каждой операции общим

расписанием устанавливается время, к которому она должна быть завершена. Полученный продукт «проталкивается» дальше и становится запасом незавершенного производства на входе следующей операции. То есть такой способ организации движения материальных потоков как бы игнорирует информацию о том, продолжится ли обработка данного продукта на следующей стадии и в каком состоянии в настоящее время находится используемое для этой обработки рабочее место: занято оно выполнением совсем другой задачи или ожидает поступления продукта для обработки. В результате нередко появляются задержки в работе технологического оборудования и рост запасов незавершенного производства [2].

«Выталкивающая» система с централизованным планированием предполагает, что каждый производственный участок получает конкретные задания на плановый период и отчитывается о его выполнении перед централизованной системой управления предприятием. Результаты своей работы каждое производственное подразделение передает на склад. При таком планировании и участок, и централизованную систему управления интересуют только выполнение сроков и объемов планового задания. Каждый отдельный участок при таком виде планирования существует как бы изолированно. Его не интересует, что будет с изделиями, которые он отправляет на промежуточный склад, и есть ли там остатки продукции предыдущего месяца. При наличии остатков на складе возникает избыток запасов в системе, при задержке с пополнением запасов возникает дефицит, способный остановить производственный процесс. При возникновении изменений, например, спроса или поставок, планы должны оперативно пересматриваться, что резко увеличивает трудоемкость плановой работы. В отечественной практике этот вид планирования был до недавнего времени единственным; в условиях рыночной экономики он используется в основном на заготовительных предприятиях и предприятиях с массовым типом производства, производящих стандартизованную продукцию широкого назначения. «Выталкивающая» система является методологическим базисом для MRP II и реализуется, как правило, на уровне современных ERP-систем [3];

2) «вытягивающая» система (отдел логистики обеспечивает своевременную поставку и транспортировку необходимого ассортимента с нужными характеристиками и в нужный срок, определяемыми отделом маркетинга). «Вытягивающая» система – это такая организация движения материальных потоков, при которой

материальные ресурсы подаются («вытягиваются») на следующую технологическую операцию с предыдущей по мере необходимости, а поэтому жесткий график движения материальных потоков отсутствует. Размещение заказов на пополнение запасов изготовления материальных ресурсов или готовой продукции происходит, когда их количество достигает определенного критического уровня. Эта система основана на «вытягивании» продукта последующей операцией с предыдущей операцией в тот момент времени, когда последующая операция готова к данной работе. То есть когда в ходе одной операции заканчивается обработка единицы продукции, посылается сигнал-требование на предыдущую операцию. И предыдущая операция отправляет обрабатываемую единицу дальше только тогда, когда получает на это запрос (Just-in-Time) [2], [4].

Дэвид Хэллетт [5] приводит следующее определение: «вытягивающая» система – это система, используемая для управления производством, в которой объем создаваемых операционных заделов (запасов) определенным образом ограничен.

Операционные заделы (производственные запасы) могут включать в себя сырье, незавершенное производство, готовую продукцию, а также специально резервируемый фонд времени технологического оборудования.

Опираясь на это определение можно сказать, что любая логистическая методика, которая ограничивает уровень операционных заделов, будет создавать «вытягивание».

Принято выделять 5 базовых типов «вытягивающих» систем:

- восполнение «супермаркета» (Supermarket Replenishment);
- лимитированные очереди FIFO (Capped FIFO Lanes);
- метод «барабан – буфер – веревка» (Drum Buffer Rope);
- лимит незавершенного производства (WIP Cap);
- метод вычисляемых приоритетов (Priority Sequenced Lanes);

3) сбалансированная система (два отдела учитывают задачи друг друга и стараются решить их совместно, исходя из наилучшего результата и оптимизации общих затрат).

Из плюсов системы можно выделить следующие:

- минимальные затраты на единицу продукции;
- оптимальные запасы и способ их пополнения;
- заведомо прибыльная деятельность [6].

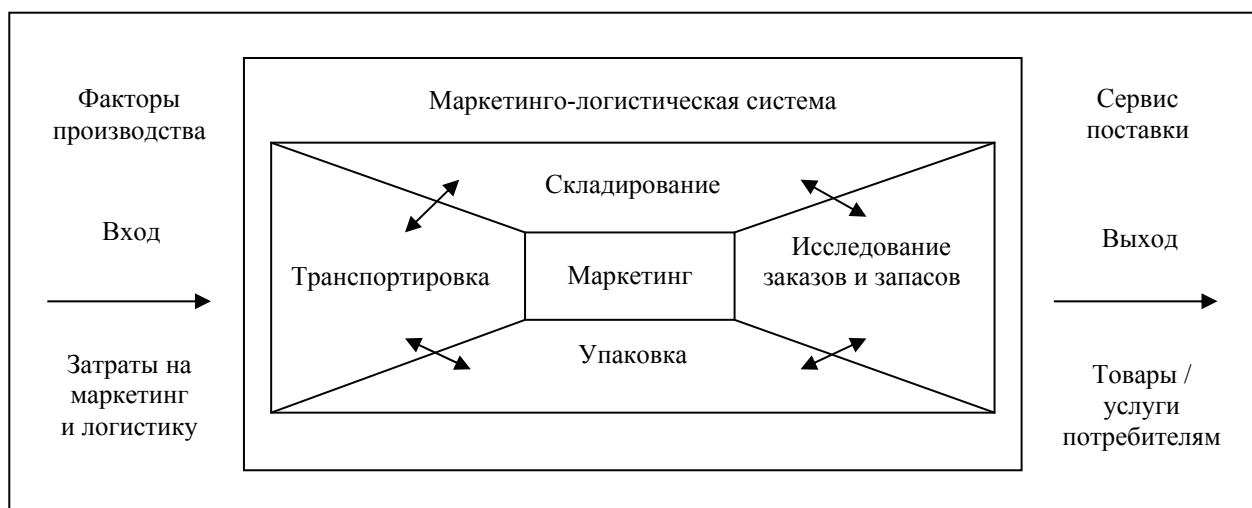


Рис. 3. Концептуальная модель формирования маркетинго-логистических систем на предприятиях

На данный момент на предприятиях Республики Беларусь отделы маркетинга и логистики функционируют обособленно. Для совершенствования деятельности отделов имеет смысл объединить их усилия в одну маркетинго-логистическую систему. Концептуальная модель формирования маркетинго-логистических систем на предприятиях представлена на рис. 3.

Внедрение маркетинго-логистической системы на предприятии может принести реальные результаты, в качестве основных можно выделить следующие:

- благодаря более точному размещению запасов и контролю над ними достигается увеличение объема продаж и обеспечение более высокого уровня обслуживания потребителей;
- маркетинго-логистическая система, обладающая способностью быстро реагировать на изменение рыночной ситуации, в том числе и на изменение требований потребителей, может обеспечить сокращение «цикла обслуживания потребителя» и, следовательно, сокращение запасов у потребителя;

– маркетинго-логистическая система способствует упрочнению и закреплению связей поставщика с потребителями;

– разработка более эффективных методов «физического распределения» дает существенную экономию издержек;

– внедрение эффективной маркетинго-логистической системы дает предприятию возможность более успешно и прибыльно конкурировать на отдаленных рынках.

Закключение. Одним из актуальных направлений повышения конкурентоспособности бизнеса на современном этапе развития рыночных взаимоотношений становится использование возможностей маркетинга и логистики. Для эффективного функционирования предприятия данные элементы должны взаимодействовать. Это взаимодействие возможно реализовать в полной мере при создании маркетинго-логистической системы на предприятии. На современном этапе экономического развития функционирование маркетинго-логистической системы на предприятии необходимо рассматривать как ключевой элемент конкурентной рыночной стратегии.

Литература

1. Жабина С. Б., Полянская Я. В. Интеграция маркетинга и логистики как фактор повышения конкурентоспособности оптово-посреднических фирм // Российское предпринимательство. 2005. № 5 (65). С. 73–79.
2. Jonson J., Wood D., Murphy P. Contemporary Logistics. Prentice Hall, 2001.
3. Гаврилов Д. А. Управление производством на базе стандарта MRP II. СПб.: Питер, 2003. 352 с.
4. Вумек Д., Джонс Д. Бережливое производство. Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании. М.: Альпина Бизнес Букс, 2008. 474 с.
5. Hallett D. Pull Scheduling Systems Overview. New York: Pull Scheduling, 2009. 327 p.
6. Разгуляев В. Взаимодействие маркетинга, закупок и логистики при управлении запасами. URL: <http://upravlenie-zapasami.ru/> (дата обращения: 24.01.2015).

References

1. Zhabina S. B., Polyanskaya Ya. V. Integration of marketing and logistics as a factor of improving the competitiveness of wholesale intermediary firms. *Rossiyskoye predprinimatel'stvo* [Russian Entrepreneurship], 2005, no. 5 (65), pp. 73–79 (in Russian).
2. Jonson J., Wood D., Murphy P. Contemporary Logistics. Prentice Hall, 2001.
3. Gavrilov D. A. Production management based on the standard MRP II. St. Petersburg, Piter Publ., 2003. 352 p.
4. Womack D., Jones D. Lean Manufacturing. How to get rid of losses and achieve prosperity of your company. Moscow, Al'pina Bizness Buks Publ., 2008. 474 p.
5. Hallett D. Pull Scheduling Systems Overview. New York, Pull Scheduling, 2009. 327 p.
6. Razgulyaev V. *Vzaimodeystvie marketinga, zakupok i logistiki pri upravlenii zapasami* [Interaction of marketing, purchasing and logistics in the inventory management]. Available at: <http://upravlenie-zapasami.ru/> (accessed: 01.24.2015).

Информация об авторах

Барановский Станислав Иванович – доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой экономической теории и маркетинга. Белорусский государственный технологический университет (220006, г. Минск, ул. Свердлова, 13а, Республика Беларусь). E-mail: baranovski@belstu.by

Рыхлицкая Анастасия Валерьевна – магистр экономических наук, ассистент кафедры экономической теории и маркетинга. Белорусский государственный технологический университет (220006, г. Минск, ул. Свердлова, 13а, Республика Беларусь). E-mail: a.ryhlickaya@mail.ru

Information about the authors

Baranovsky Stanislav Ivanovich – D. Sc. Economics, Professor, Head of the Department of Economics and Marketing. Belarusian State Technological University (13a, Sverdlova str., 220006, Minsk, Republic of Belarus). E-mail: baranovski@belstu.by

Rykhlytskaya Anastasiya Valer'yevna – M. Sc. Economics, assistant, the Department of Economics and Marketing. Belarusian State Technological University (13a, Sverdlova str., 220006, Minsk, Republic of Belarus). E-mail: a.ryhlickaya@mail.ru

Поступила 13.04.2015 г.